



## **AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA INTERAÇÃO TUTOR X ALUNO: ESTUDO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO NA MODALIDADE A DISTÂNCIA**

PAOLA AZEVEDO  
FLAVIO AUGUSTO SERRA KAULING  
ANTONIO AUGUSTO DOS SANTOS SOARES  
DENISE APARECIDA BUNN  
DANUSIA APARECIDA SILVA  
CATARINA ERIKA SAITO

### **RESUMO**

Desde o advento da LDB, diversos cursos superiores passaram a ser desenvolvidos na modalidade a distância. O processo de ensino/aprendizagem que tem lugar na EaD difere daquele ocorrido na modalidade presencial, uma vez que o ensino é mediado por tecnologias. A avaliação da qualidade dos cursos de EaD é assunto debatido, mas sobre o qual existe pouca concordância. Atualmente existem parâmetros de qualidade em EAD propostos pelo MEC, porém, a dificuldade de mensuração permanece. Dentre os principais fatores de interferência na qualidade em EAD, cita-se a interação entre o aluno e o tutor, uma vez que este é o principal mediador no processo ensino/aprendizagem. Diante disso, o objetivo deste estudo é propor um instrumento de avaliação de desempenho, que avalie a qualidade da interação tutor /aluno de EaD do curso de graduação em Administração da UFSC. Quanto à metodologia utilizada, caracterizou-se como: um estudo de caso, exploratória, descritiva, documental, bibliográfica, e predominantemente qualitativa. Para construção da proposta avaliação de desempenho da interação foram utilizadas situações da relação tutor x aluno, entre elas: Ambiente virtual de aprendizagem (Fóruns das disciplinas, Chats, atividades, mensagens instantâneas), e-mails. Ao final, foi proposta a ferramenta de avaliação de desempenho da interação tutor x aluno, a qual poderá ser aplicada no respectivo ambiente de tutoria.

**Palavras-chave:** Educação a distância. Avaliação de desempenho. Interação tutor x aluno.

## **1. INTRODUÇÃO**

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) – Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996 – em seu art. 80 (MEC, 2005), outorga ao poder público a missão de “incentivar o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância, em todos os níveis e modalidades de ensino, e de educação continuada”.

Aliado à promulgação da Lei de Diretrizes e Bases, a inserção das tecnologias de informação e comunicação nas metodologias educacionais propiciou o desenvolvimento e a expansão da educação a distância no Brasil. Além disso, Gonzalez (2005) destaca o fato de a EAD ser uma estratégia desenvolvida por sistemas educativos para oferecer educação a grupos da população com dificuldade de acesso, seja por questões espaciais/temporais, e/ou financeiras.

Disponibilizar as novas tecnologias da informação e comunicação (TICs) a serviço da educação possibilita a redução das distâncias sociais e disseminação do saber, e tornou-se grande desafio propiciado pela Educação a distância (NOGUEIRA, 1996).

A educação a distância é definida pelo MEC (2005) como uma modalidade de ensino, na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre por meio de tecnologias de informação e comunicação, com alunos e professores, os quais desenvolvem atividades educativas em diferentes lugares.

O principal mediador deste processo é o tutor, o qual é responsável por auxiliar o aluno a solucionar suas dúvidas, bem como fornecer orientações relativas a conteúdo. Estes contatos são realizados pelo ambiente virtual de aprendizagem (fórum, chat, mensagens instantâneas, atividades), e-mails, telefone, entre outros. Assim, a preocupação com relação à qualidade do ensino ofertado perpassa pela interação do tutor com o aluno, e tornou-se latente na atualidade.

Baseado no cenário exposto, o objetivo deste estudo é propor um instrumento de avaliação de desempenho, que avalie a qualidade da interação tutor /aluno de Educação a distância do curso de graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

## **2. EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**

A sociedade contemporânea carece de uma modalidade de educação flexível, na qual possa compatibilizar o tempo com as atribuições do cotidiano. Assim, a educação a distância supre esta necessidade, e atende às novas demandas educacionais decorrentes das mudanças na nova ordem econômica mundial (BELLONI, 2003; ARETIO, 2002).

A educação a distância é uma relação de diálogo, estrutura e autonomia a qual requer meios técnicos para mediatizar esta comunicação (MOORE; KEARSLEY, 1996).

Aretio (2002) acrescenta que o EAD é um sistema tecnológico e de comunicação bidirecional, no qual aluno e professor/tutor comunicam-se pela ação sistemática de recursos didáticos, bem como apoio da tutoria, que possibilita a aprendizagem autônoma do aluno. Moore e Kearsley (2007) corroboram ao afirmar que a idéia de educação a distância caracteriza-se pela separação espaço/temporal de alunos e professores durante toda ou parte do tempo em que aprendem e ensinam.

Keegan (1991) caracteriza os elementos essenciais de EAD de maneira objetiva e consistente, englobando características citadas por diferentes autores em EAD. Para o referido autor estes elementos são: separação física entre professor e aluno; influência da organização educacional (planejamento, sistematização e organização rígida); utilização de tecnologias de informação e comunicação de mão-dupla, no qual o aluno pode ter a iniciativa do diálogo com o professor; possibilidade de encontros com fins didáticos e de socialização; e por fim, participação de uma forma revolucionária de educação.

As instituições que ofertam cursos a distância devem ter uma estrutura que possibilite a qualidade do ensino. Além das características já citadas, é necessário dispor de órgãos específicos para acompanhamento, atendimento e apoio aos alunos. Desta forma, possibilita-se ao estudante a aquisição de hábitos e técnicas de estudo, bem como a interação com tutores e demais alunos, auxiliando-o no processo de ensino-aprendizagem (LANDIM, 1997).

Na educação a distância, em função da separação espacial do professor/tutor e aluno, são imprescindíveis a utilização técnicas no *design* do curso, técnicas instrucionais especiais, métodos diferenciados de comunicação por meio da eletrônica, bem como uma organização especial e arranjos administrativos (MOORE; KEARSLEY, 2007).

Assim, ressalta-se a necessidade da tutoria no sistema de educação a distância, especialmente pela presença do contato humano, exigência do processo de ensino-aprendizagem (MALVESTITI, 2007).

## **2.1 Tutoria em EAD**

Cardoso (2007) e Aretio (2002) acreditam que todo curso a distância deve usar sistemas de tutoria, uma vez que o mesmo possibilita a comunicação do tutor/professor e aluno, e torna-se um ambiente que propicia a troca de experiências, e por consequência reforça o aprendizado.

Na tutoria e por intermédio desta o aluno pode ter contato com os tutores, professores, supervisores e coordenadores. Portanto, a tutoria é um sistema de suporte ao aluno. O principal contato é com tutor, uma vez que o mesmo intermedia o processo e ensino-aprendizagem. Para Gonzalez (2005) a tarefa do tutor é mediar todo o desenvolvimento do curso no que diz respeito aos aspectos relacionados com o conteúdo.

Conforme Aretio (2002) o tutor deve desempenhar tarefas básicas e essenciais, tais como: tarefa de orientação, institucional e de conexão, e acadêmica. A orientação refere-se à orientação continuada ao aluno, de maneira que o mesmo desenvolva proatividade para optar por alternativas de aprendizagem, diante do que é disponibilizado pelo meio. Quanto às funções institucionais e de conexão do tutor, pode-se inferir que é atuação do tutor no intermédio da ligação estabelecida entre o aluno e instituição, o que depende da própria formação do próprio tutor. Por fim, as funções acadêmicas dizem respeito à própria capacitação do tutor para desempenhar a função de auxílio e reforço do processo de autoaprendizagem, e jamais uma simples transmissão de informação, que resulte na relação de dependência.

Para Jaeger e Accorssi (2007) dentre as funções do tutor, pode-se citar: o acompanhamento das atividades dos alunos; realização de avaliações e análise dos trabalhos; esclarecimento de dúvidas pelo ambiente virtual de aprendizagem, *e-mail*, fórum, chats, telefone ou pessoalmente; encaminhamento de dúvidas aos professores; e recebimento e controle das atividades.

Além das tarefas básicas dos tutores, Aretio (2002) acredita que o tutor deva ter uma série de qualidades que garanta a eficiência do acompanhamento, atendimento e das informações prestadas aos alunos, tais como: proatividade, cultura social, empatia, estabilidade emocional, inteligência e agilidade mental, autenticidade e honradez, maturidade emocional, cordialidade, liderança, capacidade de audição e de aceitação, entre outras.

Certamente, não se espera que o tutor seja um ser repleto de qualidades e competências sem ter a possibilidade de potencializar suas capacidades. Para Moraes (2004) as qualidades serão desenvolvidas por meio de treinamento e capacitação para tutores, que devem ser disponibilizados pela instituição que o contrata.

## **2.2 Interação tutor x aluno**

A comunicação entre tutor e aluno na Educação a distância ocorre, segundo Aretio (2002), por meio de correio eletrônico, carta, fax, telefone, ambiente virtual de aprendizagem (AVEA) e em alguns casos específicos de forma presencial. O AVEA possibilita a interação do tutor, aluno, professores, supervisores e coordenadores. As principais ferramentas no AVEA são: *chat*, mensagens, fórum, videoconferência, atividades, entre outros.

O ambiente virtual de aprendizagem (AVA) é bastante vasto, e apóia o aluno na realização de muitas atividades, no entanto, o aluno precisa estar devidamente familiarizado com o ambiente e orientado pelo tutor para que de fato concretize suas tarefas. Isso quer dizer que ainda que o AVA disponibilize ferramentas para aprendizagem e interação, a figura do tutor é essencial para o processo de ensino-aprendizagem (GALVIS, 1992).

As ponderações acerca do processo de avaliação geralmente estão focadas na interação e interatividade, frequência e qualidade de participação nos fóruns, nas listas de discussão, nos *chats*, e nas atividades virtuais, como os trabalhos e exercícios (PALLOFF; PRATT, 2004). A interação possibilita que o aluno acesse o material didático, e possa sanar dúvidas sobre o conteúdo e curso.

Dentre as formas de interação que não necessariamente estão ligadas ao AVA, destaca-se o e-mail, pelo qual o aluno entra em contato direto com outros alunos, tutor, supervisor, coordenador. Segundo Nunes (2007) o e-mail é o Método muito comum de interatividade, e caracteriza-se pela troca de mensagens via internet, por meio da qual é possível enviar e receber arquivos. É importante que o correio eletrônico seja verificado diariamente, a fim de interagir com o aluno, e para que ele não se sinta desamparado. Além disso, o tutor deve utilizar uma linguagem adequada e objetiva, para que possibilite a compreensão do aluno. Estas preocupações com o e-mail servem para as mensagens do AVA.

A carta e o fax atualmente são pouco utilizados, porém, quando o aluno recorre para este tipo de comunicação, assim como no e-mail, a resposta deve ser objetiva, coerente e imediata.

O telefone é uma forma de comunicação que normalmente utiliza-se quando as dúvidas não puderam ser sanadas por e-mail, ou também quando há demora em receber a resposta de um questionamento que é enviada pelo e-mail ou mensagens instantâneas do AVA. Por isso, é fundamental estabelecer um canal de comunicação por e-mail que seja eficiente e eficaz.

Em relação a ferramentas do AVA, o fórum, por exemplo, é um espaço pelo qual o aluno deve ser instigado pelo mediador, que normalmente é o tutor, o qual conduzirá as questões e propiciará o fomento de informações. Conforme Moran (2004) os fóruns caracterizam-se como discussões assíncronas, as quais ocorrem através de um quadro de mensagens disponibilizadas com diferentes temas. Estes se tornam referenciais para discussão e emissão de opiniões por parte dos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem. Para Safko e Brake (2010) o fórum é uma ferramenta de comunicação e no ensino é uma ótima maneira de envolver as pessoas em uma conversa interativa, contínua, por meio de debates, compartilhamento de idéias sobre um assunto específico ou favorito. Assim como nas outras formas de comunicação o tutor deve amparar o aluno, no sentido de o mesmo sentir-se assistido, e sempre utilizar uma linguagem adequada ao ambiente. Além disso, deve fomentar a produção do conhecimento, por meio de questionamentos individualizados ou gerais, comentário a respeito das afirmações dos alunos resposta a questionamentos lançados, entre outros.

Para Nunes (2007) o *Chat*, outra ferramenta do AVA, permite a comunicação (troca de mensagem) de forma simultânea, podendo obter retorno mais rápido que por correio eletrônico. Por outro lado, normalmente o chat ocorre em horários específicos, ou seja, não está disponível em tempo integral. Esta ferramenta objetiva principalmente o estabelecimento de discussões síncronas por via textual (FISCHER, 2000). Pelo chat os usuários podem enviar e ler mensagens, discutir em grupo, além de poder interagir de forma reservada com o tutor e professor. Nos chats é importante que a resposta seja instantânea, uma vez que são muitos questionamentos, e assim que as dúvidas são sanadas, surgem outras, as quais complementam a questão anterior. É preciso atentar para formalidade da resposta.

Por meio das atividades, o tutor pode interagir quando fornece um *feedback* de fácil compreensão e ao mesmo tempo que apresente consistência e relação direta com o conteúdo estudado. Desta forma, o aluno sente-se assistido, cria uma relação de confiança, e pode saber onde está cometendo o equívoco, aperfeiçoando, então, o processo de ensino-aprendizagem.

A videoconferência é uma ferramenta que permite ao aluno sanar dúvidas com o professor e lançar questionamentos diretamente para o mesmo, sem necessariamente ter o intermédio do tutor, embora este esteja envolvido no processo. É uma ferramenta síncrona, que de certa forma supre a necessidade do contato “direto” do aluno com o professor.

Ressalta-se que além das tecnologias a disposição do aluno, existe um corpo de tutores e professores qualificados, bem como supervisores e coordenadores que visam auxiliar o aluno no processo de aprendizagem, por meio de acompanhamento constante de tutores e professores, e principalmente pela interação do tutor x aluno.

### **3. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO: INTERAÇÃO TUTORXALUNO**

Os recursos humanos representam o ativo mais valioso da organização, pois influenciam substancialmente no desempenho da mesma. Conforme Allen (*apud* LACOMBE; HEILBORN, 2006, p. 240) “pessoas excepcionais podem fazer funcionar bem uma organização precária. Pessoas desmotivadas ou incompetentes podem anular a mais perfeita organização.”

Assim, a preocupação das organizações com a gestão de pessoas tem se tornado crescente. A gestão de recursos humanos é forma que a organização gerencia e orienta o comportamento humano no trabalho, e para tanto, necessita estabelecer princípios, estratégias, políticas e práticas ou processos de gestão (FISCHER, 2002).

Conforme exposto anteriormente, pessoas incompetentes podem anular uma organização “perfeita”, assim torna-se evidente a necessidade de estabelecer estratégias que adéquem a gestão de pessoas às necessidades da organização.

Uma das ferramentas existentes na gestão de pessoas é a avaliação de desempenho, a qual é definida por Bergamini e Beraldo (2007) como um instrumento que estima o aproveitamento do potencial individual das pessoas no trabalho e, portanto, do potencial humano de toda a organização.

O desempenho relaciona-se aos conhecimentos, habilidades e atitudes que as pessoas possuem, e por consequência, agregam valor à organização na medida em que afeta positivamente o desempenho da organização como um todo (MARRAS, 2000).

A avaliação de desempenho não é um instrumento de controle, mas sim uma ferramenta que objetiva: o aperfeiçoamento dos *gaps* de competências encontrados; identificação do quanto o desempenho de cada colaborador contribui para alcançar o objetivo da organização e resultados almejados; maneira de estimular os colaboradores para um desempenho de qualidade e excelência; forma de possibilitar a melhoria contínua do colaborador e no seu desenvolvimento profissional, no que diz respeito à promoção e progressão na carreira (CARVALHO, 2010).

Conforme Dewes, Palma e Stein (2007) antes de implantar a avaliação de desempenho é importante definir o que fazer com as informações coletadas. Para Müller (2003) é essencial definir os objetivos da organização com esta avaliação, bem como as dimensões a serem avaliadas, e as medidas que serão utilizadas.

Além dos aspectos mencionados, ressalta-se que o gerenciamento da avaliação de desempenho deve ser continuado, e deve englobar o período de um ano, ou pelo menos seis meses (PONTES, 1996). O modelo proposto neste estudo alinha-se ao de Pontes (1996), pois iniciará pelo planejamento estratégico, definição dos objetivos da organização, combinação de resultados esperados da equipe, acompanhamento do desempenho e avaliação final.

A avaliação de desempenho do estudo está focada na relação de interação tutor e aluno, uma vez que é considerada por coordenadores da área de educação a distância como crucial no processo de ensino-aprendizagem.

Para tanto, foram identificadas as competências exigidas pelo tutor, bem como os ambientes de aprendizagem em que ocorre a interação tutor e aluno, para posteriormente propor a avaliação do desempenho dos tutores quanto à interação tutorxaluno, alinhado aos resultados a serem alcançados e objetivos estratégicos da organização.

Avaliar o desempenho por meio da interação tutor e aluno perpassa pela compreensão dos ambientes em que ocorre a interação, bem como qual a forma de intervenção é considerada ideal para facilitação do processo de ensino x aprendizagem. Certamente há que se visualizar na prática desta interação, a aplicação de fato das competências exigidas para o cargo de tutoria.

#### **4. METODOLOGIA**

Quanto à natureza das variáveis a pesquisa se classificou como predominantemente qualitativa, conforme Godoy (1995), pois por meio da proposição do instrumento de avaliação de desempenho para interação tutor x aluno, foram expostos conhecimentos, valores e práticas, e o fenômeno estudado pode ser mais bem compreendido no contexto em que ocorreu. Caracterizou-se também como quantitativa, segundo Roesch (1999) na medida em que se propôs uma mensuração para o instrumento de avaliação.

Em relação ao tipo de pesquisa, classificou-se como exploratório-descritivo segundo Gil (2002), pois, primeiramente procurou-se integrar práticas de recursos humanos com o sistema de educação a distância, e posteriormente descreveu-se as atividades desenvolvidas pelo tutor, bem como as competências necessárias no processo de interação tutor x aluno para que ocorra bom desempenho por parte do mesmo.

Quanto aos procedimentos técnicos utilizados a pesquisa classificou-se como bibliográfica e estudo de caso, pois se aprofundou na realidade de um caso em particular, da tutoria do Ensino a distância de graduação em Administração da UFSC, com o intuito de obter informações pertinentes que permitam a solução de um problema restrito, no caso, a proposta de avaliação de desempenho da interação tutor x aluno. Para pesquisa bibliográfica foram utilizadas diferentes obras, com destaque para: Aretio (2002), Belloni (2003), Moore e Kearley (2007), Rebaglio (2004) e Tecchio *et al* (2008).

Com relação à coleta de dados obtiveram-se dados secundários (pesquisas bibliográficas, documentais). A proposição do instrumento baseou-se em Rebaglio (2004) e Tecchio *et al* (2008).

## **5. TUTORIA DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA UFSC**

A tutoria do curso de graduação em Administração a distância situa-se no Centro Sócio Econômico da Universidade Federal de Santa Catarina. O sistema de tutoria é composto por 3 coordenadores do curso (1 para cada projeto), 1 coordenador da tutoria, 6 tutores supervisores, 37 tutores e 2 supervisores de informática. Os tutores estão divididos por projeto, e todos por turnos de trabalho: matutino, vespertino e noturno. Os tutores têm formação superior na área da Administração, parte deles é pós-graduado ou cursa especialização ligada ao Ensino a distância. Percebe-se aqui a caracterização da tutoria composta por pessoas qualificadas e com atendimento intenso aos alunos, das 08h00 às 20h00, contemplando os três turnos de trabalho. A média de aluno por tutor é aproximadamente 30.

Assim como exposto anteriormente por Aretio (2002), o tutor do curso de graduação em Administração a distância da UFSC interage com o aluno por meio de: correio eletrônico, carta, telefone, ambiente virtual de aprendizagem (AVEA) e em alguns casos específicos de forma presencial. No AVEA pelo: *chat*, mensagens, fórum, videoconferência, atividades, entre outros.

Os tutores acompanham (recebendo e controlando) as atividades dos alunos, realizam avaliações e análise dos trabalhos, atividades e provas; esclarecem dúvidas pelo AVA, *e-mail*, fórum, chats, telefone, mensagens do AVA ou pessoalmente, e encaminham dúvidas aos professores. Estas funções estão em consonância com o que é exposto na literatura por Jaeger e Accorssi (2005).

Baseado nas funções e qualificações de bibliografia especializada, Tecchio *et al* (2008) definiu o desenho do cargo do tutor do curso de graduação em Administração a distância, considerando os conhecimentos, habilidades e atitudes (competências) requeridas, tais como: Organização e Planejamento, Pró-atividade, Auto-motivação, Empatia, Equilíbrio emocional, Flexibilidade, Comprometimento e assiduidade, Liderança, Criatividade, Conhecimento das rotinas de trabalho, Conhecimento em informática básica/ ambiente virtual de ensino aprendizagem, Conhecimento pleno da disciplina ministrada, Conhecimento sobre educação a distância/sobre o curso, Relacionamentos interpessoais, Comunicação (oral/escrita), Trabalho em equipe.

### **5.2 Avaliação de desempenho da interação tutorxaluno**

Algumas definições são importantes antes do início da avaliação de desempenho, conforme exposto por Dewes, Palma e Stein (2007) e Müller (2003), como: quais os objetivos da avaliação, quem realizará, de que forma será feita, frequência da mesma. Desta forma, que avaliação da interação do tutor com aluno seja feita pelos tutores-supervisores, alunos, colegas tutores e o próprio tutor.

É importante que o objetivo da avaliação de desempenho da interação do tutor com aluno fique claro não só para os gestores da tutoria, mas para todos os envolvidos, a fim de obter êxito no processo. Por isso, é essencial apresentar o porquê da avaliação de desempenho, os benefícios da mesma para todas as partes, e sensibilizar todos sobre o processo. Ressalta-se, conforme já exposto em literatura, que a avaliação de desempenho não é simplesmente uma ferramenta de controle.

Sugere-se a aplicação desta semestralmente, pois a cada semestre termina um ciclo no curso de graduação em Administração a distância, e novos conteúdos serão apresentados no semestre seguinte. Além disso, é importante que seja feito durante o módulo, uma vez que dentro do processo de avaliação o *feedback* é uma etapa fundamental. Como o *turn over* é elevado na tutoria, garante-se que esta etapa ocorrerá.

Além das considerações expostas, o instrumento será construído baseado na proposta de Rebaglio (2004) e Techio *et al* (2008), os quais propõe blocos contendo competências e respectivos conceitos e indicadores. Neste haverá frases afirmativas referente às competências requeridas pelo tutor no que tange à interação com o aluno, em diferentes ambientes de aprendizagem: AVA (fórum, chats, atividades, mensagens instantâneas), e-mail, telefone, entre outros. Para cada forma de interação serão elencadas algumas competências, as frases afirmativas e os indicadores. Para cada indicador haverá uma escala de 1 a 5.

Conforme todo processo avaliativo sugere-se a execução do *feedback* para que fiquem claros quais os pontos de excelência e o que precisa ser aperfeiçoado.

Neste estudo será ilustrado apenas parte do instrumento de avaliação, referente a uma das formas de interação do tutor com o aluno, o fórum, bem como a respectiva competência requerida. Salienta-se que as demais formas de interação tutor x aluno consideradas foram: e-mail, chats, atividades e mensagens instantâneas no AVA, as quais somam 45 indicadores juntamente com o fórum.

FICHA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA INTERAÇÃO TUTOR X ALUNO									
Objetivos	Identificar <i>gaps</i> de competências na relação de interação; aperfeiçoar o processo de ensino e aprendizagem; verificar a contribuição do tutor no alcance do objetivo do curso; estimular o tutor para um desempenho de qualidade e excelência; possibilitar a melhoria contínua do tutor e no seu desenvolvimento profissional, no que diz respeito a futuras promoções e oportunidades na tutoria.								
Avaliado								Data:	
Avaliador									
<b>Instruções para preenchimento da ficha de avaliação:</b> Ler minuciosamente cada indicador referente à competência do ambiente de comunicação indicado; Classifique a nota de 1 a 5, de acordo com o exposto abaixo, e marcando com um X o campo selecionado; após marcação dos indicadores, some o valor total das competências requeridas no ambiente de comunicação avaliado.									
<b>Excelente</b> <b>5</b>	<b>Bom</b> <b>4</b>	<b>Médio</b> <b>3</b>	<b>Insatisfatório</b> <b>2</b>	<b>Inaceitável</b> <b>1</b>					
Forte evidência do indicador em questão.	Boa evidência do indicador em questão.	Alguma evidência do indicador em questão.	Pouca evidência do indicador em questão.	Nenhuma evidência do indicador em questão.					
<b>INTERAÇÃO TUTOR X ALUNO</b>					5	4	3	2	1
<b>Competência</b>	<b>Ambiente de comunicação</b>								
	<b>FÓRUM:</b> ferramenta de comunicação que possibilita conversa interativa, contínua, por meio de debates, compartilhamento de idéias sobre um assunto								



	específico. É um espaço pelo qual o aluno deve ser instigado pelo mediador, o qual conduzirá as questões e propiciará o fomento de informações e construção do conhecimento.						
Comprometimento	O tutor interage com frequência mínima de uma interlocução a cada três postagens de alunos, ou a cada 48 horas						
Flexibilidade	O tutor chama a atenção dos alunos para os tópicos discutidos em suas interlocuções, direcionando os mesmos para discussão.						
Conhecimento em EAD	As interlocuções do tutor são pautadas por questionamentos, proposições e desafios aos alunos						
Comunicação escrita	A linguagem utilizada pelo tutor é adequada (informal o suficiente para estabelecer um rapport com o aluno, mas com os cuidados de correção e decoro, evitando gírias da Internet e palavras desapropriadas).						
Trabalho em equipe	É perceptível o incremento no número de interlocuções do aluno em cada seção, na medida em que o tutor interage com o mesmo, resultando no crescimento do grupo.						
Relacionamentos interpessoais	Quando necessário, o tutor procura apaziguar possíveis conflitos entre os participantes de forma produtiva						
Empatia	É perceptível incremento na qualidade das perguntas e interlocuções do aluno após interferências do tutor						
Proatividade	O tutor sugere bibliografias, cases, e materiais relacionados ao assunto, auxiliando na construção do conhecimento.						
Conhecimento pleno da disciplina	O tutor demonstra conhecimento pleno do assunto em discussão, por meio de intervenções fundamentadas.						
Total de pontos das competências requeridas no ambiente FÓRUM							

**Figura 1.** Ficha de avaliação de desempenho tutor x aluno

Foi atribuído peso idêntico aos indicadores, todos com valor 1,0. Após o preenchimento de todo o formulário, é possível verificar o valor total. Para cada ambiente de interação tutor x aluno e competência requerida neste, deverá ser feito o somatório dos indicadores e dividir o total pelo número de indicadores do ambiente de interação e competência em questão. Este procedimento deve ser feito em todo o instrumento, e por fim, é feita a soma dos índices de cada instrumento e dividir pelo número de pessoas que participaram da avaliação, obtendo-se o índice relativo a cada tutor.

Os resultados obtidos na avaliação são considerados regulares acima de 3,0 e bom acima de 4,0. Os índices abaixo destes valores são considerados ruins.

Após o estabelecimento do índice é importante dar um *feedback* ao tutor, e posteriormente acompanhar e monitorar as metas, a fim de dar continuidade ao processo de avaliação. Este instrumento foi sugerido, com intuito de alinhar a interação tutor x aluno nos diferentes ambientes de comunicação e competências requeridas, com os objetivos do curso.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação a distância caracteriza-se por ser um processo de ensino-aprendizagem, no qual a comunicação entre os atores do processo (aluno, tutor, professor) é mediada pelo uso de tecnologias, pois os mesmos estão separados espacial e/ou temporalmente.

A expansão exponencial desta modalidade de ensino no Brasil na última década despertou a preocupação dos gestores da educação, quanto a garantia de manutenção e aperfeiçoamento da qualidade neste processo.

Neste sentido são crescentes as produções acadêmicas na área, propiciando um investimento na conceitualização e caracterização de EAD (REKKEDAL, 2002).

Frente a este cenário, as organizações ligadas à educação buscam incessantemente a melhoria contínua, seja por meio de aperfeiçoamento tecnológico ou de pessoal. Na busca para reter talentos a preocupação com a utilização de instrumentos que possam analisar e mensurar o desempenho são constantes, objetivando eliminar os aspectos críticos e as deficiências, conhecer as expectativas e identificar os fatores positivos que se configuram em pontos fortes entre os colaboradores.

Assim, o tutor assume papel ímpar, uma vez que é um dos talentos a serem retidos no processo de educação a distância, na medida em que é o principal agente intermediador entre a comunicação do aluno com a instituição. Além disso, o processo de ensino-aprendizagem perpassa pela interação do tutor com o aluno nos diferentes ambientes de comunicação: e-mail, AVA (fórum, chats, atividades, mensagens instantâneas, videoconferência), telefone, faz, entre outros.

Baseado nos ambientes de comunicação em que ocorrem as interações, nas competências e funções requeridas pelo tutor de graduação em Administração a distância da UFSC, foi proposto um instrumento para avaliar o desempenho do tutor no que concerne à interação tutor e aluno.

Foram sugeridas algumas ações aliadas à aplicação do instrumento desenvolvido, as quais são essenciais no processo de avaliação de desempenho referente à interação tutor x aluno: elucidar o objetivo da avaliação para todos os participantes do processo, bem como os benefícios resultantes desta; definir aqueles que irão realizar a avaliação, neste caso: tutores-supervisores, alunos, colegas tutores e o próprio tutor; sensibilizar a todos sobre a importância, para que se obtenha êxito no processo; definir a frequência de aplicação, neste caso seis meses; realizar o *feedback* a fim de que os tutores de fato possam perceber quais os pontos positivos e aqueles que precisam ser melhorados na interação dele com o aluno, nos diferentes ambientes de comunicação.

A ferramenta de avaliação de desempenho no que tange à relação tutor x aluno certamente possibilitará a identificação de *gaps* entre o desempenho desejado e o real, e facilitará o aperfeiçoamento desta relação que é tão importante no processo de ensino-aprendizagem na Educação a distância.

## REFERÊNCIAS

ARETIO, Lorenzo García. **La educación a distancia**: de la teoría a la práctica. Barcelona: Ariel. 2002.

BELLONI, Maria L., **Educação a distância**. 3. ed. Campinas: Autores Associados, 2003.

BERGAMINI, Cecília Whitaker; BERALDO, Deobel Garcia Ramos. **Avaliação de desempenho humano na empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BRASIL. **Ministério da Educação**. Decreto nº. 5.622, de 19 de dezembro de 2005, regulamenta o art. 80 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/dec\\_5622.pdf](http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/dec_5622.pdf)> Acesso em: 06 jul. 2010.

CARVALHO, P. **Avaliação de desempenho e plano de carreiras**. Disponível em: <<http://www.ifeangola.com/61109.pdf>>. Acesso em 05. out. 2010.

DEWES, Fernando; PALMA, Domingos Luis; STEIN, Lilian Milnitsky. **Avaliação do desempenho nas organizações: tendências de pesquisa.** Disponível em: <[www.artigocientifico.com.br/uploads/artc](http://www.artigocientifico.com.br/uploads/artc)> Acesso em: 15 Ago. 2010

FISCHER, Graciana Simoni. **Um ambiente virtual multimídia de ensino na WEB, com transmissão ao vivo e interatividade.** Dissertação (Mestrado em Informática) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2000.

FISCHER, R. M. Um Resgate Conceitual e Histórico do Modelo de Gestão de Pessoas. In: FLEURY, M. T. L. **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002.

GALVIS, A. H. **Ingeniería de software educativo.** Santa Fé, Bogotá: Ediciones Uniandes, 1992.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas 2002.

GODOY, A. S. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais.** RAE, São Paulo, v. 35, n.3, p.20-29, 1995.

GONZALEZ, Mathias. **Fundamentos da tutoria em educação a distância.** São Paulo: Avercamp, 2005.

JAEGER, Fernanda Pires. ACCORSSI, Aline. **Tutoria em Educação a Distância.** Disponível em:<<http://www.abed.org.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?UserActiveTemplate=4a&bed&infoid=119&sid=121>>. Acesso em ago. 2010.

KEEGAN, D. Foundations of distance education. 2a.ed. Londres: Routledge, 1991.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2006.

LANDIM, C.M.M.P.F. **Educação a distância: algumas considerações.** Rio de Janeiro, 1997.

MALVESTIT, Mirela Luiza. **Tutoria em cursos pela internet.** Disponível em: <[www.abed.org.br/congresso2005](http://www.abed.org.br/congresso2005)> Acesso em: 15 Ago. 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MÜLLER, Claudio José. **Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistema de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos (meio-modelos de estratégia, indicadores e operações).** 292f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/3463/000401207.pdf?sequence=1>>. Acesso em 01. set. 2010.

MOORE, M. G; KEARSLEY, G. **Distance education: a systems view.** Wadsworth Publishing Company, 1996.

\_\_\_\_\_. **Educação a distância: Uma visão integrada.** São Paulo: Thomson, 2007.

MORAN, J. M. **“Propostas de mudanças nos cursos presenciais com a educação online”**. texto apresentado no 11º Congresso Internacional de Educação a Distância. 2004. Disponível em: <<http://www.eca.usp.br/prof/moran/propostas.htm>>. Acesso em: 15 set. 2010.

NUNES, Thiago Soares. **Padronização de Processos: um estudo de caso no curso de Graduação em Administração à Distância.** 2007. 125f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

PALLOFF, Rena M. PRATT, Keith. **O aluno virtual: um guia para trabalhar com estudantes online.** 1.ed.São Paulo: Artmed, 2004.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Avaliação de desempenho: nova abordagem.** 6. ed. São Paulo: LTR, 1996.

RABAGLIO, Maria Odete. **Ferramentas de avaliação com foco em competências.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

REKKEDAL, T. **Trying out a learning environment for mobile learners.** Evaluation of the course: the tutor in distance education, 2002. Disponível em: <[http://learning.ericsson.net/mlearning2/project\\_one/NKI2001mlearningevaluationFinal.doc](http://learning.ericsson.net/mlearning2/project_one/NKI2001mlearningevaluationFinal.doc)>. Acesso em: 10. ago. 2010.

ROESCH, S. M. A. **Projeto de estágio e de pesquisa em administração.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SAFKO, Lon; BRAKE, David k. **A Bíblia da mídia social.** São Paulo: Bluscher, 2010.

TECCHIO, E.L; DALMAU, M.B.L; MELO. P.A; PACHECO, A.S.V; AZEVEDO, P. NUNES, T.S. Avaliação de Desempenho Humano: um estudo de caso no curso de graduação em Administração na modalidade a distância. **Revista Novas tecnologias na Educação.** v. 6 nº 2, Dezembro, 2008. Disponível em: <[http://www.cinted.ufrgs.br/renote/dez2008/artigos/8a\\_edivandro.pdf](http://www.cinted.ufrgs.br/renote/dez2008/artigos/8a_edivandro.pdf)>. Acesso em: 10. jul. 2010.